



Jurnal Wacana Ekonomi

Fakultas Ekonomi, Universitas Garut
ISSN: 1412-5897

KEPUASAN KERJA DAN LOYALITAS GENERASI-Y

Rohimat Nurhasan, S.E., M.Si

Fakultas Ekonomi, Universitas Garut
rohimat.nurhasan@uniga.ac.id

Abstrak

Penelitian ini didasarkan pada suatu pandangan bahwa loyalitas karyawan merupakan salah satu faktor penting yang dapat menentukan perusahaan untuk bertahan dalam setiap persaingan yang ketat. Loyalitas karyawan yang tinggi dapat diperoleh diantaranya jika perusahaan dapat memenuhi kepuasan kerja karyawan. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis loyalitas karyawan generasi-Y yang dipengaruhi oleh kepuasan kerja. Metode yang digunakan adalah deskriptif dan verifikatif, dengan jumlah sampel adalah semua karyawan generasi-Y yang bekerja pada Perguruan Tinggi yang ada di Kabupaten Garut dengan 132 responden. Teknik sampling melalui pendekatan sampel jenuh atau sensus. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, kuesioner dan survey. Analisis data yang digunakan dengan pendekatan statistik path analysis dibantu software SPSS 20.0.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan terdapat pengaruh yang tidak signifikan. Artinya bahwa meskipun kepuasan kerja diperoleh tidak berarti karyawan generasi-Y akan loyal terhadap perusahaannya saat ini.

Kata kunci: Loyalitas karyawan, Kepuasan kerja, Generasi Y.

1. Pendahuluan

Memiliki karyawan yang loyal terhadap perusahaan merupakan harapan setiap pimpinan agar dapat mengurangi biaya pengadaan tenaga kerja dan juga dapat lebih meningkatkan produktivitas. Loyalitas karyawan sangat dibutuhkan dalam suatu perusahaan karena merupakan sikap mental karyawan yang ditunjukkan oleh sikap setia terhadap perusahaan walaupun perusahaan dalam keadaan baik atau buruk (Ardana dkk, 2011). Karyawan yang loyal dapat akan merasakan bahwa dirinya merupakan bagian yang tak terpisahkan dari perusahaan. Akan tetapi untuk mendapatkan karyawan loyal bukanlah suatu persoalan yang mudah, perlu adanya berbagai sarana dukungan agar tercipta loyalitas tersebut. Ditambah lagi dengan adanya perubahan angkatan kerja, dimana setiap angkatan kerja tersebut memiliki karakteristik yang berbeda. Salah satunya adalah generasi-Y (generasi Millenium).

Generasi ini merupakan generasi yang lahir antara tahun 1977 – 1994 (Luscombe dan Biggs, 2013). Generasi-Y pada era ini semakin banyak jumlahnya yang memasuki dunia kerja. Generasi *millenium* tersebut menjadi sumber daya manusia yang kenyataannya jelas dibutuhkan oleh perusahaan. Generasi-Y memiliki karakter berbeda dengan generasi-X (rentang kelahiran antara tahun 1965-1977) apalagi generasi *baby boomers* (rentang kelahiran antara tahun 1943-1964). Perusahaan pun perlu melakukan penyesuaian juga perubahan, karena dunia kerja pun juga telah berubah. Fenomena lain terjadi dimana paradigma kerja dunia telah bergeser dimana generasi *millenium* mengharapkan loyalitas dari perusahaan, dibandingkan dengan generasi sebelumnya (*the Boomers*) yang memberikan loyalitas kepada perusahaan (Krisbiyanto, 2013). Schawbel, salah satu kontributor *Forbes* mengatakan, perusahaan di seluruh dunia sedang dihadapkan dengan tingginya biaya yang perlu dikeluarkan untuk karyawan Gen-Y, hal ini

dimana 70 persen dari mereka telah meninggalkan pekerjaan pertama mereka pada waktu dua tahun setelah bergabung di suatu perusahaan.

Penelitian lain juga menemukan bahwa generasi-X memiliki tingkat loyalitas yang lebih tinggi bila dibandingkan dengan generasi-Y, Generasi-X memiliki kecenderungan untuk menjadi lebih loyal terhadap perusahaan mereka daripada generasi-Y (Abdullah et. al 2009). Tingkat loyalitas ini salah satunya dapat dilihat dari indikator tingkat intensi keluarnya karyawan. Mengacu pada pendapatnya Soegandhi (2013) yang mengutip pernyataan Poerwito (1980), bila tingkat intensi keluar karyawan mencapai 2% ke atas bisa dikategorikan tinggi.

Salah satu sarana yang dapat menimbulkan loyalitas karyawan terhadap perusahaan adalah kepuasan kerja (Soegandhi, 2013). Kepuasan kerja merupakan perasaan positif mengenai suatu pekerjaan seseorang yang merupakan hasil evaluasi dari terhadap karakteristiknya” (Robbins, 2013). Karakteristik ini meliputi aspek pekerjaan itu sendiri, bayaran, hubungan dengan rekan kerja dan atasan, serta pengawasan.

2. Kajian Pustaka

Generasi-Y

Ungkapan Generasi-Y diperkenalkan pertama kali oleh salah satu redaksi media masa atau koran yang cukup besar di Amerika Serikat editorial pada bulan Agustus 1993. Pada saat itu editor koran tersebut sedang membahas para remaja yang berusia 12 sampai 13 tahun, namun generasi tersebut memiliki perilaku yang berbeda dibandingkan dengan generasi sebelumnya. Berdasarkan editorial koran besar tersebut, pada akhirnya banyak perusahaan di Amerika Serikat yang membuat suatu produk untuk segmen pasar remaja, selanjutnya dengan mengelompokkan anak-anak yang lahir setelah tahun 1980 sebagai Generasi-Y (Jalal, 2012).

Hingga saat ini, ketika mempelajari berbagai literatur yang membahas Generasi-Y, belum dapat ditemukan kesepakatan kapan awal mula generasi ini ditentukan. Sebagian literatur telah menjelaskan bahwa mereka yang dikategorikan dalam Generasi-Y merupakan seseorang yang lahir di awal tahun 1980-an, namun banyak literatur yang menjelaskan juga bahwa Generasi-Y juga lahir pada tahun 1990-an. Sebagai contoh di Australia, pemerintah melalui *Australian Bureau of Statistic* memberikan batasan tahun kelahiran Generasi-Y yaitu antara tahun 1982-2000 atau mereka pada saat ini berusia 14-32 tahun.

Berbeda dengan Australia, di Kanada para ahli menetapkan bahwa Generasi-Y lahir pada tahun 1982 hingga pertengahan tahun 1990-an atau 2000 (Jalal, 2012). Walau seperti itu, kebanyakan literatur membahas Generasi-Y, hampir semua literatur pada rentang tahun kelahiran antara 1980-an sampai 1990-an. Selain itu, seluruh literatur sepakat bahwa sebagian besar dari Generasi *Baby Boomers* adalah orang tua Generasi-Y dan para ahli menganggap bahwa Generasi-Y merupakan yang menentukan Generasi-X. Beberapa peneliti sebelumnya telah mendefinisikan bahwa generasi-Y disesuaikan dengan umur, yaitu generasi yang lahir antara tahun 1977 sampai 1994 (Luscombe dan Biggs, 2013)

Generasi-Y dan Kepuasan Kerja

Krisbiyanto (2013) mencoba mengungkap harapan-harapan generasi-Y dalam pekerjaannya meliputi: *Fleksibilitas* – Dalam hal jam, tempat kerja, kompensasi dan *benefit* serta penggunaan *social media*. *Comradery* – Apakah rekan kerja cuma sekedar rekan kerja atau “sohib” kerja?. *Mentorship* Gen-Y melakukan pencarian dan membutuhkan suatu tuntunan yang bersahabat. *Growth* – Apakah suatu perusahaan telah memberikan kesempatan untuk perkembangan karir?. *Praise* – Gen-Y juga membutuhkan suatu pujian yang tulus. *A Cool Boss* Gen-Y membutuhkan seorang boss yang “asik dan cool” yang memiliki sikap lebih sebagai teman dari pada boss yang *figure*-nya sekedar memiliki pola otoritas jabatan.

Teknologi dan *gadget* yang sudah menjadi teman baik kalangan mereka bahkan rekan kerjanya, membuat generasi *millenium* tersebut lebih membutuhkan keleluasan dalam bekerja di mana dan kapan saja, untuk mengerjakan berbagai tugas yang diberikan oleh setiap atasannya. Kalau

mereka tidak diakomodasi, ketidakpuasan dalam bekerja bisa saja muncul dan jangan heran jika mereka menjadi “kutu loncat” oleh karenanya (Jonathan, 2012). Noerwenda (2010) berpendapat bahwa generasi-Y lebih mementingkan posisi daripada benefit. Hal ini menunjukkan bahwa generasi-Y akan lebih puas dengan posisi suatu jabatan yang menarik dari pada bayaran yang tinggi.

Jelas dari beberapa hal tersebut dapat diketahui bahwa yang harus diubah dari perusahaan adalah ‘cara pendekatan’ kepada generasi-Y dan bukan melakukan perubahan visi, misi, dan nilai-nilai suatu perusahaan yang bersangkutan. Pendekatan-pendekatan tersebut diantaranya; komunikasi yang baik, fleksibilitas kerja dan berbagai pembelajaran yang bersifat *online* atau *digital*.

Generasi-Y dan Loyalitas

Untuk memahami faktor apa yang mendorong para karyawannya untuk terikat kepada organisasi, suatu organisasi perlu mengetahui dimensi-dimensi yang membuat karyawan tersebut terikat (*engagement drivers*), atau ingin melepaskan diri dari organisasinya (*engagement threats*). Beberapa *engagement drivers and threats* yang sering dijadikan dimensi pengukuran dalam penelitian tentang *engagement*, seperti kesempatan mengembangkan karir, *corporate social responsibility*, kesejahteraan dan kesehatan karyawan, reputasi organisasi, kesempatan untuk belajar, manajemen kinerja, gaya kepemimpinan manajemen madya dan *work-life balance*. Organisasi perlu mengetahui *engagement driver* mana yang lebih sesuai bagi gen-Y sehingga mudah untuk melakukan penyempurnaan terhadap sistem dan prosedur *human capital*-nya. Intinya dalam hal ini perusahaan harus dapat membuat suatu sistem yang dapat menjadikan gen-Y ini menjadi loyal terhadap perusahaan.

Ada pendapat dari peneliti yang menyatakan bahwa; Generasi-Y tidak menghargai loyalitas kepada perusahaan (Dhevabanchachai, 2013). Mereka menginginkan keadilan dalam menilai setiap pekerjaan mereka dan dihargai tidak hanya dengan gaji, mereka dibesarkan dengan telah pujian dan penghargaan, oleh karena itu jika tidak mendapat *feedback* secara rutin dari atasan mereka, maka mereka dapat merasa tidak dihargai dan akan pergi meninggalkan organisasi tersebut walaupun gaji yang ditawarkan tinggi. Mereka juga tidak akan menghormati seseorang hanya karena suatu jabatan atau senioritas. Mereka hanya akan menghormati setiap orang yang memperlihatkan sikap hormat kepada mereka juga. Kesetiaan ditunjukkan oleh mereka tidak hanya dibangun dari bawah ke atas tetapi juga harus dibangun dari atas ke bawah (Agustian, 2012)

Loyalitas Karyawan

Loyalitas karyawan dapat didefinisikan sebagai kepercayaan karyawan bahwa mereka tidak menyesal untuk bekerja dalam organisasi mereka dan mereka menganggap itu adalah pilihan terbaik bagi mereka (Yin et.al 2012). Karyawan yang dinilai memiliki loyalitas yang tinggi akan bersedia bekerja melebihi kondisi pada biasanya, bangga menceritakan perusahaan tersebut kepada orang lain, bersedia menerima berbagai tugas, merasa adanya kesamaan nilai dengan perusahaan, merasa mendapatkan inspirasi, dan akan memperhatikan nasib perusahaan secara menyeluruh. Sebaliknya, jika karyawan yang tidak loyal terhadap perusahaan akan ditandai dengan perasaan negatif, seperti meninggalkan perusahaan tersebut, akan merasa bahwa bekerja di perusahaan yang lain akan lebih menguntungkan, tidak merasakan lebih manfaat dari perusahaan, dan menyesali keputusan mereka bergabung dengan perusahaan tersebut (Istijanto, 2006).

Makna yang dapat diambil dari beberapa pendapat tersebut di atas yaitu loyalitas karyawan adalah sejauh mana kesetiaan karyawan terhadap organisasi, memiliki perasaan keterikatan dengan organisasi, perawatan, tanggung jawab dan pengabdian ke arah itu. Hal ini juga dapat digambarkan sebagai sejauh mana ada kemauan umum di kalangan karyawan untuk melakukan investasi atau pengorbanan pribadi demi kebaikan organisasi serta menjaga citra dan memasarkan perusahaan.

Kumar dan Shektar (2012) menyatakan berbagai persepsi yang mengindikasikan loyalitas karyawan tinggi; 1) kesediaan seseorang untuk tetap dengan organisasi; 2) Produktivitas yang

melebihi harapan normal, yaitu; melampaui panggilan tugas; 3) *Reciprocal*, yaitu loyalitas karyawan terhadap organisasi harus sesuai dengan loyalitas organisasi terhadap karyawan. Intinya loyalitas adalah *kesetiaan* yang merupakan suatu keadaan dalam diri seorang individu untuk tetap menjadi bagian dalam suatu organisasi karena sudah merasa memiliki terhadap organisasi tersebut, demikian juga dengan perusahaan harus menunjukkan sikap loyal terhadap karyawan. Soegandhi, dkk (2013) mengemukakan aspek-aspek loyalitas karyawan antara lain: 1). Dorongan yang kuat untuk tetap menjadi anggota perusahaan. Kekuatan aspek ini sangat dipengaruhi oleh keadaan individu, baik tujuan kebutuhan, maupun kecocokan individu dalam melaksanakan pekerjaan di perusahaan. 2). Keinginan untuk berusaha semaksimal mungkin bagi perusahaan. Kesesuaian persepsi antara karyawan dengan perusahaan yang di dukung oleh suatu kesamaan tujuan dalam perusahaan mewujudkan keinginan yang kuat dalam berusaha maksimal. 3). Kepercayaan yang jelas serta bentuk penerimaan yang penuh atas nilai-nilai perusahaan. Bentuk kepastian kepercayaan yang diberikan karyawan tercipta ketika kepercayaan perusahaan terhadap karyawan itu sendiri ditunjukkan untuk melaksanakan pekerjaannya. Demikian pula Pandey dan Khare (2012) menyatakan loyalitas ditandai oleh: 1) keyakinan yang kuat dan menerima tujuan organisasi, 2) kemauan mengerahkan segala usaha untuk kemajuan organisasi, dan 3) keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi.

Kepuasan Kerja

Mathis dan Jackson (2006), mendefinisikan “kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang positif yang merupakan hasil dari evaluasi pengalaman kerja seseorang”. Pendapat tersebut searah dengan pendapatnya McShane (2010), Robbins (2013) Kepuasan kerja bisa didefinisikan sebagai suatu perasaan positif mengenai pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari evaluasi karakteristiknya. Luthans (2011) “kepuasan kerja merupakan hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka dapat memberikan hal yang dinilai penting”. Dengan kepuasan kerja seorang pegawai dapat merasakan pekerjaannya apakah menyenangkan atau sebaliknya bahkan tidak menyenangkan untuk dikerjakan (Bangun, 2012).

Menurut beberapa pendapat tersebut dapat diambil makna bahwa kepuasan kerja yaitu apabila pekerjaan memberikan hal-hal penting terhadap perasaan karyawan maka dapat dikatakan karyawan tersebut merasakan kepuasan terhadap pekerjaannya. Secara umum, dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja adalah rasa nyaman dan pengalaman positif bahwa seorang karyawan telah terkait dengan pekerjaannya. apabila perasaan negatif yang didapat maka dapat dikatakan bahwa terjadi ketidakpuasan dalam diri karyawan tersebut, kepuasan tersebut dapat diperoleh dari pengalaman emosional, lingkungan kerja dan hubungan dengan atasan atau bawahan dan rekan kerja.

Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan suatu hal yang lebih condong pada sifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda hal ini sesuai dengan persepsi yang berlaku dalam diri setiap individu. Semakin tinggi aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka akan semakin tinggi pula tingkat kepuasan yang dapat dirasakan.

Sebagai dasar untuk mengembangkan teori kepuasan kerja banyak dikembangkan dari teorinya A. Maslow dan F. Herzberg. Wexley dan Yukl (2003), menyatakan bahwa ada tiga teori tentang kepuasan kerja, antara lain:

- 1) **Teori Ketidaksesuaian;** teori tersebut pertama kali dikemukakan oleh Porter (1961) mendefinisikan: “*job satisfaction is the difference between how much of something there should be and how much there is now*”. Definisi tersebut menjelaskan bahwa setiap orang menginginkan agar sejumlah pekerjaan yang telah disumbangkan kepada pemberi kerja akan dihargai sebesar yang diterima oleh kenyataannya. Seseorang yang terpuaskan bila tidak ada selisih antara situasi yang diinginkan dengan yang sebenarnya diterima. Dengan kata lain jumlah yang disumbangkan ke pekerjaannya bila dikurangi dengan apa yang diterima secara kenyataan hasilnya adalah nol, maka dapat dikatakan pekerjaan tersebut memberikan kepuasan

kerja. Semakin besar kekurangan atau selisih dari pengurangan tersebut, semakin besar ketidakpuasan.

- 2) **Teori Keadilan**; Teori ini pertama kali dikemukakan oleh Zaleznik (1958), selanjutnya dikembangkan oleh Adams (1963) Teori ini ditujukan kepada seseorang yang merasa puas atau tidak puas atas suatu situasi yang tergantung pada perasaan adil (*equity*) atau tidak adil (*inequity*). Perasaan ini didapatkan dengan cara membandingkan dirinya terhadap orang lain pada tingkat dan jenis pekerjaan yang sama, pada tempat yang sama maupun berbeda. Menurut teori ini, seseorang akan menilai adil, jika rasio inputnya dengan hasil dirinya dibandingkan dengan rasio input dengan hasil dari seseorang atau sejumlah pihak lain bandingan.
- 3) **Teori Dua Faktor**; Teori ini pertama kali dikemukakan oleh Frederick Herzberg (1959). Menurut teori ini, karakteristik pekerjaan dapat dikelompokkan menjadi dua kategori, yang satu dinamakan "*dissatisfier*" atau "*Hygiene factors*" dan yang lain dinamakan "*satisfier*" atau "*motivators*". faktor kepuasan (*satisfaction*), termasuk faktor ini ialah faktor-faktor pendorong bagi prestasi dan semangat kerja, antara lain, prestasi (*achievement*), pengakuan (*recognition*), pekerjaan itu sendiri (*work it self*), tanggung jawab (*responsibility*), dan kemajuan (*advancement*). Faktor *Motivator* dikatakan faktor pemuas karena dapat memberikan kepuasan kerja seseorang dan juga dapat meningkatkan prestasi para pekerja, tetapi faktor ini tidak dapat menimbulkan ketidakpuasan bila hal itu tidak terpenuhi. Faktor ketidakpuasan (*dissatisfaction*), biasa juga disebut *Hygiene factor*. Pemeliharaan merupakan faktor yang bersumber dari ketidakpuasan kerja. Faktor-faktor tersebut, antar lain kebijakan dan administrasi perusahaan (*company policy and administration*), pengawasan (*supervision*), penggajian (*salary*), hubungan kerja (*interpersonal relation*), kondisi kerja (*working condition*), keamanan kerja (*job security*), dan status pekerjaan (*job status*).

Selama bertahun-tahun lima dimensi kepuasan kerja telah diidentifikasi untuk mewakili karakteristik paling penting dari sebuah pekerjaan tentang karyawan yang memiliki respon afektif. Yaitu :

1. Pekerjaan itu sendiri (*works it self*). Sejauh mana pekerjaan yang ada dalam organisasi merupakan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, dan kesempatan untuk menerima tanggung jawab. Karyawan mengharapkan memperoleh pekerjaan yang menarik dan menantang dalam organisasi tempatnya bekerja.
2. Upah (*Pay*). Jumlah remunerasi keuangan yang telah diterima dan sejauh mana ini dipandang sebagai keadilan sesama orang lain di dalam organisasi. Indikator yang menjadi imbalan yang pantas adalah: 1) gaji yang memenuhi terhadap kebutuhan hidup pribadi dan keluarga. 2) gaji yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan. 3) gaji yang didasarkan pada ilmu pengetahuan, keterampilan dan kemampuan pribadi masing-masing. 4) imbalan yang diterima jika realisasi prestasi kerja melampaui standar prestasi kerja atau sistem insentif finansial. 5) gaji yang diterima dibandingkan dengan gaji pegawai organisasi lain pada jabatan atau pekerjaan yang sama.
3. Peluang promosi (*Promotion opportunities*). Kemungkinan untuk kemajuan dalam organisasi. Karyawan mengharapkan adanya praktik promosi yang adil, karena promosi memberikan kesempatan untuk pertumbuhan pribadi, tanggung jawab yang lebih banyak, dan status sosial yang ditingkatkan.
4. Pengawasan (*Supervision*). Kemampuan supervisor untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku. Dalam hal ini Luthans (2006) menjelaskan bahwa selain pengaruh seorang teman sepekerjaan, juga pengaruh atasan pada kepuasan kerja, seperti perhatian atasan akan tingkat kesejahteraan pegawai atau karyawan, bimbingan dan bantuan ketika melaksanakan setiap pekerjaan, komunikatif, serta mau melibatkan diri dalam setiap pekerjaan akan menimbulkan kepuasan kerja.
5. Rekan kerja (*Coworkers*). Sejauh mana sesama pekerja dalam organisasi saling mendukung dalam setiap pekerjaan. Terdapat beberapa tenaga kerja yang dalam menjalankan

pekerjaannya telah memperoleh masukan dari tenaga kerja lain. Hubungan antara pekerja dalam organisasi merupakan hubungan ketergantungan sepihak yang berbentuk fungsional. Hubungan secara keseluruhan didasarkan pada keterkaitan antara pribadi yang mencerminkan sikap dasar dan nilai-nilai yang serupa, misalnya keduanya mempunyai pandangan hidup yang sama.

1. Metode Penelitian

Dalam penelitian ini menggunakan metode deskriptif dan verifikatif, dimana data utama diperoleh dengan penyebaran kuesioner terhadap 132 karyawan generasi-Y yang bekerja pada perguruan Tinggi Swasta di Kabupaten Garut dengan penetapan sampelnya menggunakan sampel jenuh/sensus, adapun skala datanya interval dengan pengukuran sikap skala likert. teknik analisis data instrumen menggunakan uji validitas dan reliabilitas, uji pengaruh menggunakan *path analysis* yang dalam perhitungannya dibantu dengan *software SPSS 20.0*.

2. Pembahasan

Salah satu sarana yang penting pada manajemen sumber daya manusia dalam suatu organisasi adalah terciptanya kepuasan kerja para karyawan. Kepuasan sebenarnya merupakan keadaan yang bersifat subyektif yang merupakan hasil kesimpulan yang didasarkan pada suatu sikap perbandingan mengenai apa yang diterima karyawan dari setiap pekerjaan dibandingkan dengan yang diharapkan, diinginkan, dan dipikirkan sebagai suatu hal yang pantas atau berhak didapatkan. Sementara itu setiap karyawan secara subyektif akan menentukan bagaimana pekerjaan itu dapat memuaskan. Dalam hal ini kepuasan karyawan dideskripsikan melalui dimensi; pekerjaan itu sendiri, bayaran, kesempatan promosi, pengawasan dan rekan kerja. Dari tanggapan responden yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner diperoleh keadaan kepuasan kerja karyawan generasi-Y sebagai berikut:

Tabel 4.1
Kriteria penilaian terhadap Indikator Kepuasan Kerja

| No | Indikator | Indeks Skor | Kriteria |
|----|-----------------------|-------------|-------------|
| 1. | Pekerjaan itu sendiri | 3,54 | Baik |
| 2. | Bayaran | 3,41 | Baik |
| 3. | Promosi jabatan | 3,34 | Kurang baik |
| 4. | Pengawasan | 3,65 | Baik |
| 5. | Rekan kerja | 3,83 | Baik |

Faktor promosi jabatan merupakan suatu harapan yang ada pada diri gen-Y, artinya bahwa generasi ini menginginkan adanya jenjang karir yang jelas dan dapat meningkatkan prestise kerjanya dengan mengisi suatu jabatan tertentu. Hal ini sesuai pernyataan Noerwenda (2010) bahwa generasi-Y lebih mementingkan posisi daripada benefit. Hal ini menunjukkan bahwa generasi-Y akan lebih puas dengan posisi jabatan yang menarik daripada bayaran tinggi.

Loyalitas Karyawan Generasi-Y pada Perguruan Tinggi Swasta di Kabupaten Garut

Loyalitas terhadap perusahaan dipahami sebagai bentuk kesetiaan dan keberpihakan seseorang di tempat ia beraktivitas. Kesetiaan memiliki pengertian bahwa seseorang telah merasakan bahwa di samping telah memberikan kontribusi, organisasi juga telah memberikan kompensasi. Hubungan kausalitas inilah yang dapat memberikan *reward* bagi kedua belah pihak. *Reward* dari

organisasi kepada karyawan dapat berupa legitimasi dari berbagai aspek, termasuk kompensasi. *Reward* dari karyawan kepada organisasi adalah berupa loyalitas. Seseorang yang telah memiliki kesetiaan, biasanya dapat direfleksikan ke dalam aktivitas sehari-hari dalam pekerjaan yang dilaksanakan.

Seorang karyawan yang dianggap telah loyal kepada organisasi, maka karyawan tersebut akan bekerja tanpa terlebih dahulu ada komando atau instruksi, karyawan akan lebih berinisiatif melakukan berbagai hal demi kepentingan organisasi. Seorang karyawan yang memiliki kesetiaan biasanya juga lebih reaktif, banyak memberikan kritik, saran dan hal-hal lain yang bersifat menakar kedalaman substansi dari suatu program atau kebijakan organisasi tersebut. Dalam hal ini loyalitas karyawan dideskripsikan dengan dimensi; keyakinan dalam menerima tujuan organisasi, kemauan untuk mengerahkan segala usaha untuk kemajuan organisasi dan penerimaan terhadap imbalan yang diberikan organisasi.

Berdasarkan kuesioner yang disebarkan pada responden, diperoleh tanggapan mengenai loyalitasnya pada organisasi adalah sebagai berikut:

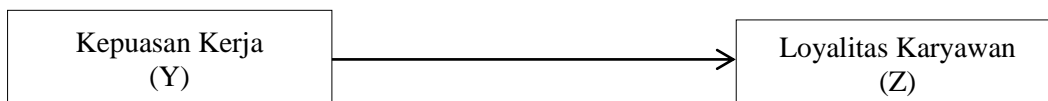
Tabel 4.2
Kriteria penilaian terhadap indikator loyalitas kerja

| No | Indikator | Indeks Skor | Kriteria |
|----|--|-------------|-------------|
| 1. | Hanya memikirkan pekerjaan sendiri (-) | 3,2 | Kurang baik |
| 2. | Pekerjaan selesai sesuai waktu yang tersedia | 3,05 | Kurang baik |
| 3. | Apabila ada tawaran gaji lebih besar dari perusahaan lain, akan tetap bekerja pada perusahaan saat ini | 3,38 | Kurang baik |

Dari table 4.2 diperoleh gambaran penilaian terhadap tingkat loyalitas karyawan generasi-Y masih rendah. Dimana untuk indikator tersebut kurang baik. Ini berarti bahwa karyawan akan berpindah kerja sewaktu-waktu pada perusahaan yang menawarkan *salary* yang lebih besar, banyak pekerjaannya yang tidak diselesaikan sesuai waktunya, dan kurang adanya kerjasama dengan yang lain.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap loyalitas karyawan.

Model analisis jalur untuk pengujian secara individual pengaruh kepuasan kerja (X_1) terhadap loyalitas karyawan (Z) dapat digambarkan seperti di bawah ini.



Gambar : Hubungan sub struktur Y terhadap Z

H_0 : Kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan.

H_1 : Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan

Uji signifikansi analisis jalur dicari yaitu membandingkan antara nilai probabilitas 0,05 dengan nilai probabilitas *Sig*.

Berdasarkan pengolahan data dengan menggunakan *Program SPSS 20.0* diperoleh hasil sebagai berikut.

Tabel 4.3
Koefisien Jalur Kepuasan Kerja (Y) terhadap Loyalitas Karyawan (Z)

| Jalur | Pengaruh Langsung | t-statistic | t-tabel | Keterangan |
|-------|-------------------|-------------|---------|------------------|
| Y → Z | 0,119 | 1,277 | 1,978 | Tidak Signifikan |

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan nilai *effect* langsung sebesar 0,119 dan nilai t-statistik untuk koefisien jalur pengaruh kepuasan kerja terhadap loyalitas kerja (Y→Z) menunjukkan bahwa nilai t-statistik lebih kecil dari t-tabel ($1,277 < 1,978$). Hal ini menghasilkan temuan bahwa kepuasan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap loyalitas karyawan sebesar 0,119. Dengan demikian hipotesis dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap loyalitas karyawan adalah tidak terbukti berdasarkan fakta.

Tabel.4.4
Hasil pengujian Hipotesis

| Pengajuan hipotesis | Besarnya pengaruh | Hasil pengujian | Keputusan |
|---|-------------------|-----------------|-------------------|
| Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan | 0,119 | $Sig > 0,05$ | Hipotesis ditolak |

Pengaruh kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan generasi-Y sebesar 0,119 memiliki pengaruh yang rendah. Hal tersebut mencerminkan bahwa kepuasan kerja yang berkaitan dengan pekerjaan itu sendiri, bayaran, kesempatan promosi, pengawasan dan rekan kerja tidak mampu dalam menciptakan loyalitas karyawan generasi-Y, karena kenyataannya apabila ada tawaran atau peluang kerja yang lebih baik dari perusahaan lain karyawan tidak segan-segan untuk berpindah kerja. Penelitian ini menambah kuat hasil-hasil dari penelitian yang dilakukan oleh Herminingsih (2012), Pandey dan Khare (2012); juga sebagaimana diungkapkan oleh Anna (kompas. Com 2014) dan Amelia (Manajemen PPM. 2014) bahwa mayoritas karyawan di Indonesia sebenarnya memiliki tingkat kepuasan yang tinggi terhadap pekerjaan mereka. Sayangnya, kepuasan kerja tersebut tidak menjamin mereka menjadi loyal pada perusahaan. Karena jika mereka mendapat tawaran kompensasi lebih baik dari perusahaan lain, para karyawan ini tak segan untuk berpindah perusahaan.

3. Penutup

Simpulan

1. Kepuasan kerja karyawan generasi saat ini perusahaan dimana mereka bekerja pada dasarnya sudah mereka dapatkan, meskipun dalam beberapa hal dirasa masih ada kekurangan. Oleh karena itu selama generasi-Y bekerja pada tempat saat ini telah merasakan kepuasan kerja yang baik.
2. Loyalitas kerja karyawan generasi-y, apabila dilihat dari tanggapan mereka dengan beberapa pernyataannya telah menunjukkan sikap loyal, akan tetapi sikap tersebut hanya saat ini saja, karena apabila ada peluang dari perusahaan lain yang memberikan fasilitas lebih baik, mereka tidak segan-segan untuk berpindah kerja, artinya bahwa *intention turnover* ada dalam sikap generasi-Y ini yang berarti menunjukkan sikap kurang loyal.

3. Dari hasil perhitungan secara statistika diperoleh bahwa pengaruh kepuasan kerja generasi-Y terhadap loyalitas kerja menunjukkan tidak signifikan, artinya bahwa tidak menjamin meskipun kepuasan didapat menunjukkan bersikap loyal terhadap perusahaan.

Rekomendasi

1. Perusahaan perlu untuk memelihara loyalitas karyawan generasi-y, dengan cara memperhatikan jenjang karir yang jelas dan juga tentu saja berbagai penghargaan yang menjadi haknya, serta adanya sikap dari pemimpin yang komunikatif, aksesibility dan *friendship*.
2. Dalam penelitian ini hanya dilakukan pada karyawan swasta yang ada pada perguruan tinggi yang ada di kabupaten Garut, sehingga masih dianggap terlalu sempit. Oleh karena itu diharapkan ada penelitian lanjutan pada perusahaan lainnya yang cakupannya juga lebih luas lagi.

Daftar Pustaka

- Abdullah, et. al. 2009:** The Linkage of Employee Satisfaction and Loyalty in Hotel Industry in Klang Valley, Malaysia. *International Journal of Business and Management*. Vol. 4, No. 10. 152-160.
- Amelia F, Rifki. 2014:** Kepuasan Kerja tak Jamin Loyalitas. Melalui: <http://careernews.web.id/eccccorner/view/2413-Kepuasan-Kerja-Tak-Jamin-Loyalitas>(25-05-2014).
- Ardana, Komang, Mudiarta Utama, I Wayan, Ni Wayan Mujiati,. 2012.** *Manajemen Sumber Daya Manusia* . Yogyakarta; Graha Ilmu.
- Bangun, Wilson. 2012.** *Manajemen Sumber Daya Manusia. Motivasi dan Kepuasan Kerja*. Hlm. 311-333. Jakarta. Erlangga
- Dhevabanchachai, et.al . 2013:** The Preferred Work Paradigm for Generation Y in the Hotel Industry: A Case Study of the International Tourism and Hospitality International Programme, Thailand. *International Education Studies*; Vol. 6, No. 10; hlm:27-38.
- Herminingsih Anik (2012):** Spiritualitas dan Kepuasan Kerja sebagai Faktor Organizational Citizenship Behavior (OCB). *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Sosial*, Jilid I, Nomor 2, hlm. 126-140
- Hurst dan Good. 2009:** Generation Y and career choice The impact of retail career perceptions, expectations and entitlement perceptions. *Career Development International*. Vol. 14 No. 6, 2009. Emerald Group Publishing Limited 1362-0436. hlm: 570-593
- Istijanto. 2005:** *Riset Sumber Daya Manusia*, Jakarta : PT Gramedia PustakaUtama.
- Jain R. Dan Kaur S. 2014:** Impact of Work Environment on Job Satisfaction. *International Journal of Scientific and Research Publications*, Volume 4, Issue 1, pp.1-8
- Jalal, okta Melia. 2012:** Mengenal siapa itu Generasi-Y? Melalui: <http://manajemenppm.wordpress.com/2013/07/08/mengenal-siapa-itu-generasi-y/>. (17 -05-2014)
- Javanmard, Hoda, et.al; 2014:** Survey the Relationship Between Job Satisfaction and Workplace Spirituality. *Kuwait Chapter of Arabian Journal of Business and Management Review* Vol. 3, No.6;hlm: 68-75
- Jonathan, Martha. 2012.** Menyikapi Generasi Y di Dunia Kerja. Melalui: <http://female.kompas.com/read/2012/04/27/11065516/Menyikapi.Generasi.Y.di.Dunia.Kerja>. (28-05-2014)
- Krisbiyanto . 2013:** Generasi Y Kurang Loyal terhadap Perusahaan?. Melalui: <http://www.portalhr.com/komunitas/opini/generasi-y-kurang-loyal-terhadap-perusahaan/>(17-5-2014)

- Luscombe dan Biggs. 2013:** Essential elements for recruitment and retention: Generation Y. *Education + Training. Emerald Group Publishing Limited 0040-0912* Vol. 55 No. 3. Hlm: 272-290
- Lusia Kus Anna. 2014:** Kepuasan tak Jamin Loyalitas Karyawan. Melalui: <http://female.kompas.com/read/2014/03/07/1123159/Kepuasan.Kerja.Tak.Jamin.Loyalitas.Karyawan> . (19-05-2-2014)
- Luthans, Fred. 2011:** *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach. Twelfth Edition. Employee Attitudes* . hlm. 141-144. New York. Mc Graw-Hill Irwin.
- Pandey, Chetna dan Khare, Rajni. 2012:** Impact of Job Satisfaction ang Organizational Commitment on Employee loyalty. *International Journal of Social Science & Interdisciplinary Research Vol.1 Issue 8*, hlm. 26-41.
- Robbins, P. Stephens dan Judge A. 2013:** *Organizational Behavior*. Fiveth Edition. *Attitudes and Job Satisfaction*. Hlm. 69-92. Pearson
- Noerwenda, Ade. (2010):** Gen Y Lebih Pentingkan “Posisi” Ketimbang Gaji. Melalui: <http://www.portalhr.com/berita/gen-y-lebih-pentingkan-posisi-ketimbang-gaji/> (21-05-2014)
- Sarwono, Jonathan:** Mengenal Path Analysis: Sejarah, Pengertian dan Aplikasi. Melalui http://www.jonathansarwono.info/aj/path_analysis.htm (23-08-2014)
- Sugiyono. 2009.** *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. 2013.** *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung. Alfabeta
- Soegandhi, Sutanto, dan Setiawan. 2013.** Pengaruh Kepuasan Kerja dan Loyalitas Kerja terhadap Organizational Behavior Citizenship pada Karyawan PT. Surya Timur Sakti Jatim. *AGORA Vol. 1, No. 1*, Universitas Kristen Petra.
- Turkyilmaz A. et.al. 2011:** Empirical study of public sector employee loyalty and satisfaction. *Industrial Management & Data Systems Vol. 111 No. 5, pp. 675-696* Emerald Group Publishing Limited 0263-5577.